SR Research Report
2014/7/31

イエローハット（9882）

当レポートは、掲載企業のご依頼により弊社が作成したものです。投資家用の各企業の『取扱説明書』を提供することを目的としています。正確で客観性・中立性を重視した分析を行うべく、弊社ではあらゆる努力を尽くしています。中立的でない見解の場合は、その見解の出所を常に明示します。例えば、経営側により示された見解は常に企業の見解として、弊社による見解は弊社見解として提示されます。弊社の目的は情報を提供することであり、何かについて説得したり影響を与えたりする意図は持ち合わせておりません。ご意見等がございましたら、sr_inquiries@sharedresearch.jp までメールをお寄せください。ブルームバーグ端末経由でも受け付けております。

目次

直近更新内容.....4
概 略.....4
直近業績動向.....5
事業内容.....9
主要事業.....9
市場とバリュー・チェーン.....15
経営戦略.....19
過去の業績.....20
その他情報.....30
沿革.....30
ニュース＆トピックス.....30
大株主.....32
株主還元.....32
企業概要.....33

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

損益計算書（百万円）	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結	14年3月期 連結	15年3月期 会社予想
売上高	**90,589**	**95,178**	**103,110**	**117,482**	**120,671**	**128,000**
前年比	1.1%	5.1%	8.3%	13.9%	2.7%	6.1%
売上総利益	**22,749**	**24,233**	**26,937**	**34,228**	**37,004**	
前年比	-6.7%	6.5%	11.2%	27.1%	8.1%	
売上総利益率	25.1%	25.5%	26.1%	29.1%	30.7%	
営業利益	**2,362**	**4,700**	**6,238**	**7,076**	**8,831**	**9,000**
前年比	746.6%	99.0%	32.7%	13.4%	24.8%	1.9%
営業利益率	2.6%	4.9%	6.0%	6.0%	7.3%	7.0%
経常利益	**2,975**	**5,191**	**7,188**	**8,148**	**9,920**	**10,000**
前年比	197.8%	74.5%	38.5%	13.4%	21.7%	0.8%
経常利益率	3.3%	5.5%	7.0%	6.9%	8.2%	7.8%
当期純利益	**1,648**	**2,910**	**5,244**	**6,060**	**7,296**	**6,300**
前年比	-	76.6%	80.2%	15.6%	20.4%	-13.7%
純利益率	1.8%	3.1%	5.1%	5.2%	6.0%	4.9%
1株当たりデータ						
期末発行済株式数（千株）	24,962	24,962	24,962	24,962	24,962	
EPS	67.7	120.3	218.8	260.5	321.9	277.9
DPS	10.0	18.0	24.0	32.0	40.0	44.0
BPS	1,462.4	1,590.0	1,787.5	2,068.8	2,353.5	
貸借対照表（百万円）						
現金・預金	8,248	1,823	5,851	7,381	4,314	
その他	25,253	26,503	29,786	33,591	37,090	
流動資産合計	**33,501**	**28,326**	**35,637**	**40,972**	**41,404**	
有形固定資産	**30,550**	**29,834**	**29,495**	**27,428**	**27,488**	
投資その他の資産計	15,507	14,738	14,072	13,414	14,160	
無形固定資産	1,866	1,323	782	306	199	
資産合計	**81,425**	**74,223**	**79,987**	**82,122**	**83,252**	
支払手形及び買掛金	7,664	7,461	8,496	10,649	11,374	
短期有利子負債	22,535	5,225	4,149	6,374	1,549	
流動負債合計	**35,289**	**19,254**	**20,578**	**25,790**	**22,169**	
長期有利子負債	3,071	9,696	9,676	2,801	1,251	
固定負債合計	**10,524**	**16,895**	**16,159**	**9,382**	**7,704**	
負債合計	**45,813**	**36,150**	**36,738**	**35,172**	**29,874**	
純資産合計	**35,611**	**38,072**	**43,249**	**46,950**	**53,378**	
有利子負債（短期および長期）	25,606	14,921	13,825	9,175	2,800	
キャッシュフロー計算書（百万円）						
営業活動によるキャッシュフロー	5,510	7,137	6,171	11,179	8,273	
投資活動によるキャッシュフロー	14	-1,457	801	-1,766	-1,043	
財務活動によるキャッシュフロー	-3,241	-12,040	-3,009	-7,900	-7,300	
財務指標						
総資産利益率（ROA）	2.0%	3.7%	6.8%	7.5%	8.8%	
自己資本純利益率（ROE）	4.7%	7.9%	12.9%	13.4%	14.5%	
純資産比率	43.7%	51.3%	54.1%	57.2%	64.1%	

出所：会社データよりSR社作成

*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

直近更新内容

概 略

2014 年 7 月 31 日、株式会社イエローハットは 2015 年 3 月期第 1 四半期決算を発表した。
（詳細は 2015 年 3 月期第 1 四半期決算項目を参照、決算短信へのリンクはこちら）

2014 年 5 月 9 日、同社は 2014 年 3 月期通期決算を発表した。
（詳細は 2014 年 3 月期通期決算項目を参照、決算短信へのリンクはこちら）

3 ヵ月以上経過した会社発表はニュース＆トピックスへ

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

直近業績動向

四半期実績推移

四半期業績推移	14年3月期				15年3月期				15年3月期	
（百万円）	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	（進捗率）	上期会予
売上高	26,430	27,122	39,355	27,764	26,005	－	－	－	44.8%	58,000
前年比	−6.8%	−0.4%	1.6%	19.9%	−1.6%	－	－	－		8.3%
売上総利益	7,805	8,479	10,802	9,918	8,201	－	－	－		
前年比	3.2%	1.1%	9.9%	17.2%	5.1%	－	－	－		
売上総利益率	29.5%	31.3%	27.4%	35.7%	31.5%	－	－	－		
販管費	6,681	6,648	7,140	7,703	7,162	－	－	－		
前年比	−1.1%	0.8%	2.6%	12.6%	7.2%	－	－	－		
売上高販管費比率	25.3%	24.5%	18.1%	27.7%	27.5%	－	－	－		
営業利益	1,123	1,832	3,662	2,214	1,038	－	－	－	34.6%	3,000
前年比	40.4%	2.2%	27.7%	37.1%	−7.6%	－	－	－		1.5%
営業利益率	4.2%	6.8%	9.3%	8.0%	4.0%	－	－	－		5.2%
経常利益	1,435	2,021	3,877	2,587	1,311	－	－	－	37.5%	3,500
前年比	19.0%	1.7%	28.8%	33.1%	−8.6%	－	－	－		1.3%
経常利益率	5.4%	7.5%	9.9%	9.3%	5.0%	－	－	－		6.0%
当期利益	1,028	1,766	2,383	2,119	1,038	－	－	－	49.4%	2,100
前年比	−66.4%	539.9%	35.2%	119.6%	1.0%	－	－	－		−24.8%
当期利益率	3.9%	6.5%	6.1%	7.6%	4.0%	－	－	－		3.6%

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。
**会社予想は直近の数値。

2015 年 3 月期第 1 四半期決算実績

2014 年 7 月 31 日、同社は 2015 年 3 月期第 1 四半期決算を発表した。会社予想に変更はない。

第 1 四半期は、売上高 26,005 百万円（前年同期比 1.6%減）、営業利益 1,038 百万円（同 7.6%減）、経常利益 1,311 百万円（同 8.7%減）、四半期純利益 1,038 百万円（同 1.0%増）となった。

カー用品業界においては、タイヤ、アルミホイール、カーナビゲーション等の高単価商品の販売において、消費税率引上げ前の駆け込み需要の反動があり、厳しい経営環境となった。

同社は、カー用品・二輪用品等販売事業の拡大を図るべく、タイヤを中心とした消耗品の拡販や、車検・鈑金などのカーメンテナンスメニューの拡充推進、株式会社ジョイフルによる卸売の強化を図ってきた。また、二輪事業拡大策の一環として、株式会社ドライバースタンドとの共同出店・業務提携による相互の業容拡大及び競争力強化を目的として、2014 年 5 月に株式会社ウィルを買収し子会社化した。

消費増税前の駆け込み需要の反動があったものの、株式会社ウィルの子会社化により売上高

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

は前年同期比 1.6%の減少に留まった。売上総利益は、カーナビゲーションの売上構成比減による粗利構成の変化、2 りんかんの堅調な売上推移等もあり同 5.1%増となった。販管費は、株式会社ウィルの子会社化及び小売店舗数の増加に伴う人件費の増加もあり同 7.2%増となった。

売上高の主な部門別内訳については、卸売部門は 12,277 百万円（前年同期比 7.7%減）、小売部門は 11,725 百万円（同 4.2%増）となった。

セグメント別では以下の通り。

カー用品・二輪洋品等販売事業
売上高 24,297 百万円（前年同期比 1.7%減）、営業利益 772 百万円（同 12.0%減）

2015 年 3 月期第 1 四半期末の国内店舗数は、国内がイエローハット 585 店舗、モンテカルロ 10 店舗、2 りんかん 40 店舗、SOX26 店舗、海外がイエローハット 13 店舗の合計 674 店舗となった。

賃貸不動産事業
売上高 1,708 百万円（前年同期比 0.6%減）、営業利益 266 百万円（同 8.1%増）

過去の四半期実績と通期実績は、過去の財務諸表へ

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

2015年3月期の会社予想

15年3月期会社予想（百万円）	14年3月期 上期	14年3月期 下期	14年3月期 通期予想	15年3月期 上期予想	15年3月期 下期予想	15年3月期 通期予想
売上高	**53,552**	**67,119**	**120,671**	**58,000**	**70,000**	**128,000**
前年比	-3.6%	8.4%	2.7%	8.3%	4.3%	6.1%
売上原価	37,268	46,399	83,667			
売上総利益	**16,284**	**20,720**	**37,004**			
前年比	2.1%	13.3%	8.1%			
売上総利益率	30.4%	30.9%	30.7%			
販売費及び一般管理費	13,329	14,843	28,172			
売上高販管費比率	24.9%	22.1%	23.3%			
営業利益	**2,955**	**5,876**	**8,831**	**3,000**	**6,000**	**9,000**
前年比	14.0%	31.1%	24.8%	1.5%	2.1%	1.9%
営業利益率	5.5%	8.8%	7.3%	5.2%	8.6%	7.0%
経常利益	**3,456**	**6,464**	**9,920**	**3,500**	**6,500**	**10,000**
前年比	8.2%	30.5%	21.7%	1.3%	0.6%	0.8%
経常利益率	6.5%	9.6%	8.2%	6.0%	9.3%	7.8%
当期純利益	**2,794**	**4,502**	**7,296**	**2,100**	**4,200**	**6,300**
前年比	-16.2%	65.1%	20.4%	-24.8%	-6.7%	-13.7%

出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

中長期展望

同社は中期経営計画を公表していないが、同社の今後の業績を占う上では、以下の 3 点をみていくことが重要であろう。

- 同社の施策（「経営戦略」を参照）
- 国内カー用品市場縮小の影響
- 国内カー用品市場における高シェアのチャネルのサービスステーション、カーディーラーなどの拠点減少の影響

同社の戦略は、縮小する国内カー用品市場の中で、残存者メリットを享受していこうというものだ。2013 年 3 月期実績までを見る限り、こうした戦略は功を奏しつつある。イエローハットグループ（直営、子会社運営店、FC 運営店）の店頭売上高は増加傾向にある上、積極的に新規出店を展開。さらに 2011 年 12 月にモンテカルロ社、2012 年 4 月にはドライバースタンド社と同社グループのそれまでの競合先を子会社化。業界再編の中心となることによって、内部成長のみならず、外部成長も実現している。中期的観点からは、こうした流れに沿って、縮小する国内市場内においても引き続き一定の成長を実現していくこと可能であろうと SR 社はみている。

もっとも、より長期的視点に立てば、海外市場に成長を求めざるを得ない状況が到来しよう。その点、同社の海外事業に今後の成長ドライバーとしての萌芽が見いだせないのが気掛かりではある。国内事業が順調なうちに、何らかの手を打つことが望まれる。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

事業内容

主要事業

カー用品等の卸売販売および一般消費者への小売販売、ならびに主に FC 運営企業に店舗物件の転貸をしている。国内カー用品専門店では株式会社オートバックスセブン（東証１部:9832、以下オートバックス社）に次いで売上高ベースで業界第２位である。

セグメント状況（百万円）	09年3月期 連結	10年3月期 連結	11年3月期 連結	12年3月期 連結	13年3月期 連結
売上高	**89,614**	**90,589**	**95,178**	**103,110**	**117,482**
（前年比）	**-15.9%**	**1.1%**	**5.1%**	**8.3%**	**13.9%**
カー用品等販売事業	**87,629**	**84,065**	**88,364**	**96,248**	**110,531**
（前年比）	**-4.3%**	**-4.1%**	**5.1%**	**8.9%**	**14.8%**
卸売部門	49,386	52,849	56,481	64,186	61,635
（前年比）	-0.3%	7.0%	6.9%	13.6%	-4.0%
（構成比）	56.4%	62.9%	63.9%	66.7%	55.8%
一般向け	3,070	2,790	3,560	4,568	7,720
グループ店向け	46,315	50,059	52,920	59,617	53,914
小売部門	38,157	31,153	31,540	31,483	48,259
（前年比）	-9.0%	-18.4%	1.2%	-0.2%	53.3%
その他	86	63	343	579	637
賃貸固動産事業	**1,985**	**6,524**	**6,814**	**6,862**	**6,950**
（前年比）	**2.0%**	**228.7%**	**4.4%**	**0.7%**	**1.3%**
営業利益	**279**	**2,362**	**4,700**	**6,238**	**7,076**
カー用品等販売事業	**-195**	**1,793**	**3,913**	**5,424**	**6,182**
賃貸固動産事業	**475**	**569**	**787**	**814**	**893**

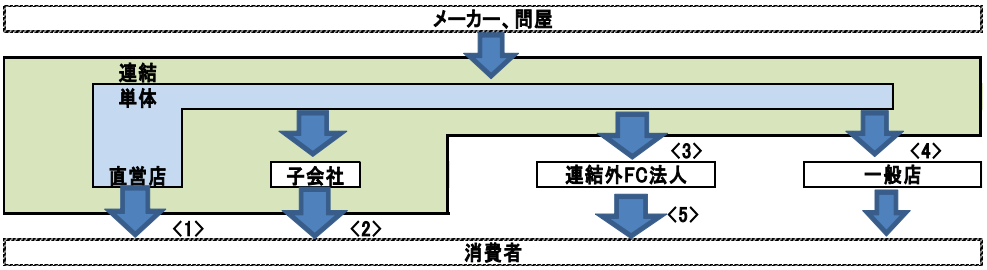
出所：会社データよりSR社作成
*表の数値が会社資料とは異なる場合があるが、四捨五入により生じた相違であることに留意。

カー用品等販売事業（2013 年 3 月期売上構成比 93.3%）

イエローハットグループの主力事業であり、自動車用部品およびカーアクセサリーの販売を行う。当該事業の売上高は、連結対象外のフランチャイズ（FC）企業向けの卸売、ホームセンターなど一般店向けの卸売、連結子会社による小売、イエローハット単体直営店による小売と４つに区分される（下図参照）。卸売と小売に分ければ、カー用品販売事業の売上構成比は卸売部門が 55.8%、小売部門が 43.7%となる（2013 年 3 月期）。

一方、同社の営業基盤をみるうえでは、会計上の売上高とは別にイエローハットグループ（直営、子会社運営店舗、FC 運営店舗）の店頭売上高をみておく必要がある。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved



連結売上高＝<1>単体・直営売上高+<2>子会社売上高+<3>単体から連結外FC法人に対する売上高+<4>単体から一般店に対する売上高
店頭売上高＝<1>単体・直営売上高+<2>子会社売上高+<5>連結外FC法人売上高

出所：会社データよりSR社作成

- **商品、サービス**

2013 年 3 月期で店頭売上高の売上構成比率は、タイヤ 30%、オーディオ・ビジュアル 18%、サービス（ピット作業工賃等）15%、機能用品 10%、車内・車外用品 8%、オイル 5%、ホイール 5%、バッテリー4%、その他 13%となっている。

タイヤ、消耗品（バッテリー、オイルなど）は売上高粗利益率が高く、オーディオ・ビジュアル商品のような耐久消費財は売上高粗利益率が低いと SR 社は認識している。

競合先と比較すれば、サービスステーション、カーディーラーなどよりも商品の仕入価格は低い傾向にあるようだ。これは同社の取扱量が大きいためである。また、メーカー系タイヤショップとの比較では、当然ながら多くのメーカーの商品を扱えるのが特徴といえる。

業界慣行で耐久消費財（オーディオ・ビジュアル商品等）以外は、新商品との商品交換ができるケースがあるため、在庫滞留のリスクは他の業種との比較では相対的に低いといえるだろう。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

イエローハット店舗（出所：会社資料）

イエローハット店内の様子（出所：会社資料）

- **店舗**

「イエローハット」は、小規模な店舗を全国に展開しており、売場面積 150 坪未満の店舗が約半数、全体の約 8 割が売場面積 200 坪未満の店舗である。商圏は 3～5km、商圏人口 3 万人～、商品アイテム数は約 7000 をベースに売場面積にあわせアイテム数を圧縮、地域密着型の店舗運営が基本スタイルである。

2013 年 3 月末時点のイエローハット店舗数は国内 560 店、海外 15 店である。国内店舗の運営主体別の内訳は、子会社運営店が 148 店舗、FC 企業運営店（連結外 FC 法人運営）が 412 店舗となる（詳細は下図参照）。また、グループとしてみればこの他に、モンテカルロが 12 店舗、2 りんかんが 38 店舗ある。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

店舗データ（期末、店）	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期
運営会社別（国内イエローハット店舗）					
イエローハットセールスプロ（直営）	114	29	29	26	0
イエローハット子会社運営店	11	74	89	103	148
イエローハットグループ企業運営店	358	381	382	401	412
合計	**483**	**484**	**500**	**530**	**560**
業態別（国内イエローハット店舗）					
イエローハット	478	480	495	525	551
YMS	2	2	3	3	3
リサイクルマーケット	3	2	2	2	2
その他	0	0	0	0	4
合計	**483**	**484**	**500**	**530**	**560**
地区別（管轄エリアオフィス別、イエローハット店舗）					
北海道	27	27	27	28	28
（国内店に占める比率）	5.6%	5.6%	5.4%	5.3%	5.0%
東北	97	99	102	107	110
（国内店に占める比率）	20.1%	20.5%	20.4%	20.2%	19.6%
北関東	107	106	113	116	94
（国内店に占める比率）	22.2%	21.9%	22.6%	21.9%	16.8%
南関東	49	48	49	51	91
（国内店に占める比率）	10.1%	9.9%	9.8%	9.6%	16.3%
中部	60	60	62	69	64
（国内店に占める比率）	12.4%	12.4%	12.4%	13.0%	11.4%
近畿・四国	51	51	54	57	61
（国内店に占める比率）	10.6%	10.5%	10.8%	10.8%	10.9%
中国	45	46	46	49	54
（国内店に占める比率）	9.3%	9.5%	9.2%	9.2%	9.6%
九州	47	47	47	53	58
（国内店に占める比率）	9.7%	9.7%	9.4%	10.0%	10.4%
国内合計	**483**	**484**	**500**	**530**	**560**
海外合計	**20**	**20**	**17**	**15**	**15**
イエローハット店舗計	**503**	**504**	**517**	**545**	**575**
モンテカルロ				15	12
2りんかん	1	2	2	1	38
国内　グループ店舗（イエローハット以外）	**1**	**2**	**3**	**17**	**50**
イエローハットグループ全店合計	**503**	**504**	**517**	**562**	**625**

出所：会社データよりSR社作成

- **FC契約**

株式会社イエローハット（フランチャイザー）と FC（フランチャイジー）は、イエローハットグループ店契約を締結している。株式会社イエローハットは FC に対して、商標および経営ノウハウを提供するほか、同一企業イメージで事業を行う権利を与えている。一方、FC はイエローハット社より商品を仕入れることとなっている。SR 社の理解では、FC のメリットとして他に、イエローハット社が大量に仕入を行うことによるバイイングパワーを享受できることや、本部からの各種情報、店舗運営指導や同チェーン比較情報、その他多くのメリットを享受できるほか、広告宣伝をイエローハット社が行うなどの販売支援が挙げられる。

一般的なフランチャイズ契約にみられるようなロイヤリティの徴収はしていない。そのため、

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

単体直営店、子会社運営店、FC 企業運営店の間の相違点は、運営主体の違い、および FC 企業運営店では決められたフォーマットの他に自動車を販売するなど一定の裁量が認められているといった点などに限られる。歴史的には直営店が FC 企業運営店の空白地帯を埋める役割を果たしてきたが、全国に FC 企業運営店の店舗網が敷かれた現状では、その役割も低下している。

- **出店および退店**

イエローハット店舗数合計（期末、店）	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期	13年3月期
出店	**19**	**13**	**19**	**34**	**39**
国内	16	10	18	34	38
海外	3	3	1	0	1
退店	**27**	**12**	**6**	**6**	**9**
国内	25	9	2	4	8
海外	2	3	4	2	1
期末店舗数	**503**	**504**	**517**	**545**	**575**
国内	483	484	500	530	560
海外	20	20	17	15	15

注）出店、退店、期末店舗数は直営店、子会社運営店、FC企業運営店の合計
出所：会社データよりSR社作成

退店の基準として、店舗段階で赤字が何年続いたらといった「退店基準書」は存在するが、基本的には店舗の運営企業交替による、店舗の再活性化をめざすケースが多く、最終的に退店するのは手段が尽きたときになるようだ。

同社の店舗は小商圏での出店にも適しており、サービスステーション、カーディーラーなどが撤退した後の空白地帯にスピーディに展開できるという側面もあるといえよう。

- **海外事業**

中国、台湾では合弁会社を通じた店舗運営（直営および FC、FC は日本と同様の契約）を行っており、業績は主に同社の持分法投資損益に反映される。サウジアラビア、アラブ首長国連邦においてはフランチャイズ契約を締結しており、実際に投資は行っていない。売上高は契約締結時の手数料、その後はロイヤリティ（日本とは異なる）、卸売によって発生することになる。海外事業の収益として明確に開示されているわけではないが、影響は小さいものと推測される。

- **オートバックス社との比較**

オートバックス社と同社を比較すると、オートバックス社の方が 1 店舗当たりの売場面積が広く、1 店舗当たりの売上高も大きい。また、首都圏近郊、関西地区などでの店舗展開が多いといった特徴がある。一方、同社店舗は相対的に小規模であり、地方都市のような小商圏をターゲットとしたフォーマットになっているということがいえる。こうした違いが生まれた背景として、オートバックス社の方が小売の展開が早く、首都圏、近畿などにスピーディに

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

出店を行ったこと、オートバックス社が FC からロイヤリティ収入を得ていることもあって、大型店を出店させて売上高を稼ぐインセンティブが働きやすいといったことなどがあるとSR 社では推測している。

SR 社は、イエローハット社の店舗の相対的なメリットとしては、アイテム数を絞り込んでいることによる抵抗力や小商圏をターゲットとした店舗運営を行ってきた実績にあると考える。アイテム数をタイヤ、消耗品などに絞り込むことは、消費者の買い控えを受けやすい嗜好品の販売不振影響、すなわち市場縮小の影響を受けにくくなるというメリットがあるといえるだろう。また、小商圏をターゲットとした店舗運営を実施してきた経験は、今後、カーディーラーとサービスステーションが撤退した後の空白地帯に素早く出店することを可能としよう。

賃貸不動産事業（2013 年 3 月期売上構成比 5.9%）
同社が FC 運営企業に対して、店舗用の土地、建物を賃貸することによって得られる売上高、利益がこの事業に計上される。

SW（Strengths, Weaknesses）分析

強み（Strengths）

- **しがらみにとらわれない経営**：創業者およびその一族が経営から退いた後も、実質的には経営に関与し、会社のガバナンスの混乱を生じさせるというのは良くあるケースだ。また、いわゆるオーナー企業では「成長の追求」と一族内での「相続」、「財産保全」との間でジレンマに直面するケースが見受けられる。しかし、同社は創業者とその一族が円満に経営から退いており、同社の経営には関与していない。同社は現経営陣が自分達の裁量で経営を行え、利益の極大化を追求できる状況にあるとSR社ではみている。そのため、「必要十分条件」のうちの「必要条件」は整っているといえるだろう。あとの「十分条件」は現経営陣の「手腕」である。
- **現経営陣による施策と実績**：2008年10月に就任した堀江社長の下、業績はV字回復を遂げ、2013年3月期に至るまで改善基調にある。これまでの実績が今後の成功を必ずしも保証するわけではないが、少なくともこれまでのところ、施策が正しかったということはいえるだろう。また、就任以降、数々の施策を矢継ぎ早に実施してきており、経営にスピード感があるとSR社では考える。
- **残存者利益を享受し得る体質**：縮小していく市場の中で、成長していくには残存者メリットを享受する必要がある。同社は全国展開するカー用品大手として、仕入等の側面からスケールメリットを享受し易い状況にあるとSR社は考える。また、小商圏をターゲットとした店舗運営のノウハウを蓄積している点も今後の出店を考えると有利な要素といえよう。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

弱み（Weaknesses）

- **国内市場の縮小傾向**：国内カー用品市場は縮小傾向にある。売上を拡大させるには、販売拠点の減少傾向にあるカーディーラーやサービスステーションといった他チャネルや競合他社からシェアを奪うしかない状況にある。
- **FCに対する限定的な関与**：同社はFC店にかなりの程度、店舗運営の裁量を委ねているものとSR社では認識している。この点はFCのオーナーのモチベーションを高めるという点で強みになり得る反面、店舗ネットワークの連携、調和を図ることが難しいということも意味しよう。仮に、店舗ネットワークのコントロールに長けた競合他社が、同社の強い地域に組織的に進出してきた際、営業基盤が侵食される懸念も残るとSR社は考える（2011年5月時点では現実的というより、あくまで理論上の懸念材料である）。
- **海外事業の貢献度の低さ**：同社は海外事業も行っているが、2013年3月期の時点で収益貢献度は限定的であると推測される。中期的には、縮小しつつある国内市場においても残存者利益を享受し得るが、より長期的視点からは海外事業の確立が持続的成長という観点からは欠かせないとSR社は考える。

グループ会社

イエローハットグループは、2013 年 3 月末現在、株式会社イエローハットおよび子会社 22 社（国内 21 社、国外 1 社）、関連会社 3 社（国内 2 社、海外 1 社）で構成される。

株式会社イエローハット

販売子会社、関連会社およびグループ店などに対し、カー用品等の卸売販売を行うほか、イエローハット社の直営店舗において小売販売を行っている。また、賃貸不動産事業を行っている。

市場とバリュー・チェーン

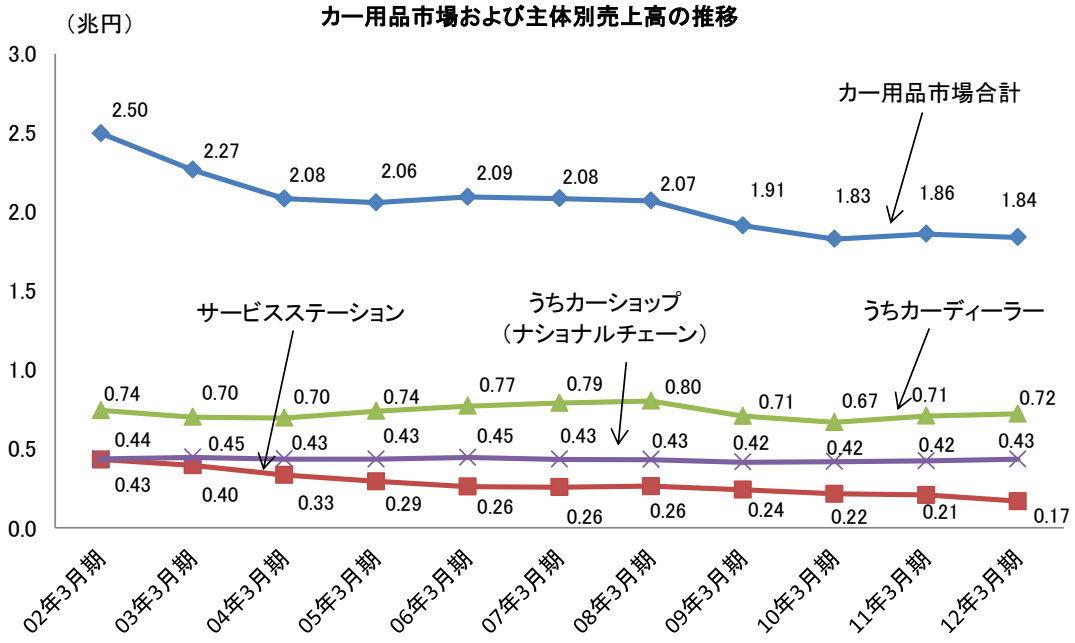
マーケット概略

2012 年 3 月期の国内カー用品関連業界の市場規模（車検整備など自動車整備業を除く、Web 経由は含まない）は約 1.8 兆円（出所：「A・M NETWORK」、以下の市場データも同様）。2000 年 3 月期の同市場規模が約 2.7 兆円であったことを踏まえると年間平均 3.3%で縮小してきたということになる。背景として、景気低迷に加え、自動車保有台数の頭打ち、車を趣味とする消費者（いわゆる「クルマ好き」）の減少傾向などが挙げられる。

同社はこうしたカー用品市場の縮小に対抗すべく、2000 年代に入って、介護事業やホームセンター、自動車販売などの多角化を行い別の分野で収益を伸ばそうとしたが失敗に終わっている。経営体制を一新し、同社が現在進めているのは、カー用品事業とそれに付随する関連

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

事業へ資源を集中し、シェアアップを狙う戦略だ。また、タイヤをはじめとする消耗品の販売を強化することにより、新車販売のような年間の車販売（フロー）ではなく、乗用車保有台数（ストック）に依存しようとしている。



出所：A・M NETWORKよりSR社作成

一方、同社にとっては追い風も吹いている。第一に、カー用品市場に占める他業態のシェアが縮小にあるという点である。具体的には、2012 年 3 月期のカー用品市場の 39.2%をカーディーラーが、9.2%をサービスステーションが占める。カーディーラーは 2008 年のリーマンショックとその後の国内新車販売の縮小傾向を受けて淘汰が進みつつある（2004 年 3 月末：国内約 16,700 店、2012 年 3 月末：同 15,182 店）。また、サービスステーションに関しても、従来からの過当競争に近年の原油高・低燃費化傾向が拍車をかけ、収益性が悪化した結果、急速に淘汰が進んでいる（2000 年 3 月期が国内約 53,000 店、2004 年 3 月が同約 41,000 店、2012 年 3 月期が同 27,918 店）。こうした他業態シェアの縮小傾向が今後も続けば、カー用品市場における残存者にメリットをもたらすことになるだろう。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

カー用品市場のシェア		00年3月期	08年3月期	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
カーショップ							
	ナショナルチェーン	15.2%	20.8%	21.7%	22.9%	22.8%	23.6%
	ローカルチェーン	4.5%	3.4%	2.9%	2.8%	2.4%	2.2%
	独立系ショップ	10.5%	3.2%	2.9%	2.9%	2.5%	1.9%
小計		**30.1%**	**27.4%**	**27.6%**	**28.6%**	**27.7%**	**27.7%**
タイヤショップ							
	メーカー系チェーン	8.1%	11.7%	12.8%	12.6%	12.7%	13.1%
	独立系ショップ	7.0%	3.6%	3.6%	3.7%	3.2%	3.4%
小計		**15.1%**	**15.3%**	**16.4%**	**16.3%**	**16.0%**	**16.5%**
ホームセンター		**5.8%**	**4.7%**	**5.3%**	**5.3%**	**5.2%**	**5.8%**
ディスカウントストア＆スーパーセンター		**1.8%**	**1.0%**	**1.0%**	**1.4%**	**1.9%**	**1.7%**
サービスステーション		**18.6%**	**12.7%**	**12.6%**	**11.8%**	**11.2%**	**9.2%**
カーディーラー		**28.7%**	**38.8%**	**37.0%**	**36.5%**	**38.1%**	**39.2%**
合計		**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**	**100.0%**

出所：各種データよりSR社作成

第二に、同社のようなカーショップ内においても淘汰が進みつつある。カーショップ業界においては、同社やオートバックス社のようなナショナルチェーンの他に、ローカルチェーン、独立系ショップが存在するが、ローカルチェーン、独立系ショップは年々シェアが縮小傾向にある（上図参照）。また、比較的規模の大きいカーショップ内でも優劣が明確化しつつある模様だ。実際、同社は 2009 年 3 月期にアイ・シー・エス社より自動車用品販売店「オートテック」および「ピット 100」の合計 10 店舗を譲り受けている。また、2011 年 12 月に株式会社モンテカルロ、2012 年 4 月株式会社ドライバースタンドをそれぞれ子会社化している。

参入障壁

カー用品販売は誰でも始められる事業である。しかし、市場の競争が激しく成熟度も高いことから、参入企業は相当の差別化要素を持ち合わせている必要があるだろう。言い換えれば、参入するのは容易だが、市場に残存するのは難しい。そのため、SR 社は実際の新規参入はほとんどないと考える。

競合環境

カー用品関連業界に多数の競合他社が存在してきた。同社の他には、オートバックス社、ジェームス社（非上場、トヨタ自動車系）、ドライバースタンド社、オートウェーブ社（JASDAQ：2666）、オートアールズ社（非上場）、モンテカルロ社などだ。ただし、2013 年 6 月時点で、ドライバースタンド社及びモンテカルロ社は既に同社の傘下に入っている。同社とオートバックス社がカー用品業界のシェアの大半を占めており、その意味で同社の直接の競合先はオートバックス社といえるだろう。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

同業他社比較			08年3月期	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
イエローハット	店舗ベース売上高	（億円）	1,137	1,063	1,066	1,114	1,200
	（シェア）		22.6%	22.5%	22.7%	23.8%	25.3%
ドライバースタンド	店舗ベース売上高	（億円）	198	181	162	152	140
	（シェア）		3.9%	3.8%	3.4%	3.2%	2.9%
モンテカルロ	店舗ベース売上高	（億円）	87	88	85	65	31
	（シェア）		1.7%	1.9%	1.8%	1.4%	0.7%
オートバックス	店舗ベース売上高	（億円）	2,838	2,757	2,760	2,745	2,761
	（シェア）		56.5%	58.4%	58.8%	58.5%	58.1%
ジェームス	店舗ベース売上高	（億円）	338	334	366	376	380
	（シェア）		6.7%	7.1%	7.8%	8.0%	8.0%
オートウェーブ	店舗ベース売上高	（億円）	179	151	133	112	108
	（シェア）		3.6%	3.2%	2.8%	2.4%	2.3%
オートアールズ	店舗ベース売上高	（億円）	126	122	124	125	131
	（シェア）		2.5%	2.6%	2.6%	2.7%	2.8%

出所：各種データよりSR社作成

また、カー用品関連業界内だけではなく、タイヤショップ、ホームセンター、サービスステーション、カーディーラーなどとも競合している。

その他、インターネット経由によるカー用品販売も一定の比率を占めており、同社は約 3 割程度がインターネット経由であると推定している。SR 社はカー用品（ここでは、タイヤ、オイル、カーエレクトロニクス、アクセサリーなど）をインターネット経由で購入するのは、一部の熱狂的なクルマ好きに限られるだろうと考える。なぜなら、カー用品は購入後、それを取り付ける作業が生じる。しかし、その取りつけ作業があるがゆえに、インターネットの主な特長である、利便性やコスト節減などが活かされないからだ。例えば、インターネット経由での購入者はカー用品の取り付けのために、近くのカー用品店や修理工場などにわざわざタイヤを取り付けに行く手間が生じる。また、取り付けには追加で費用が生じるだろう。こうした点を踏まえ、SR 社では、カー用品がインターネット経由で非常に魅力的な値段で購入でき、手頃な価格で容易に取りつけを行うようなことができない限り、インターネット経由のカー用品販売シェアが向上し、同社の脅威になる可能性は低いとみている。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

経営戦略

同社は中期経営計画を社外向けに公表していない。ただし、同社は自らの向かうべき方向性として以下 4 項目の基本方針を示している。

1. 「カー用品等販売事業への資源集中」・・・店舗数の増加、卸売の強化、粗利率の改善、タイヤ販売強化、消耗品（バッテリー、オイル）の販売強化、地デジ・ナビの注力など
2. 「車検サービス事業の拡充」・・・車検サービス提供体制の拡充、車検の獲得強化、ピットサービス収益拡大などが主など
3. 「経営効率の向上」・・・店舗運営の改革、資産の有効活用、組織体制の改革、財務体質の強化、海外事業の収益力改善など
4. 「活力ある会社づくり」・・・社内コミュニケーションの改善など

「カー用品等販売事業への資源集中」に関し、同社は既に経営資源をカー用品等販売事業に集約している。今後は、店舗数の増加やグループ以外の一般向けの卸売の強化、タイヤなど消耗品の販売、2 つ目の項目である「車検サービスの拡充」などを通じて、利益拡大をめざしている。

店舗数の拡大については、カーディーラーなどが撤退した後の居抜き物件（閉店した内装設備付きの店舗）への出店や店舗の譲り受けを中心に 2014 年 3 月期以降も年間 30 店舗程度をコンスタントに出店していくものと思われる。

一般向けの卸売に関し、同社は中長期的な目標として 100 億円規模を掲げている。2011 年 3 月期のホームセンターのカー用品売上高は 1,060 億円であり、同社はホームセンターなどに対して卸売のシェアアップをめざす考えのようだ。

タイヤ、消耗品の販売に関しては、粗利益率が他の商品より高いほか、新車販売台数のような振れの大きい年間の車販売（フロー）依存型ではなく、乗用車保有台数（ストック）依存型に収益体質を変化させる狙いがあるようだ。また、カーディーラーやサービスステーションなどの他業態が急激に縮小していく一方、こうした商品・サービスに対するニーズが急激に縮小するわけではないため、残存者メリットを享受する狙いがあるものと SR 社では理解している。

「経営効率の向上」としては、店舗インフラ活用によるレンタカー事業の推進など、資産の有効活用を進めている。

海外事業については、本格的な車社会化（モータリゼーション）に突入しようとしている中国については、出店の加速など追加投資もありえそうだ。その他の国においては、リスクをあまり取らず、慎重に事業展開を図っていく方針である。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

過去の業績

2014 年 3 月期通期決算実績

2014 年 5 月 9 日、同社は 2014 年 3 月期通期決算を発表した。

2014 年 3 月期については、積極的な出店、及びテレビＣＭ等広告宣伝の強化、タイヤを中心とした消耗品の拡販、車検・鈑金・ポリマーコーティングなどのカーメンテナンスメニューの拡充など各種営業施策の効果により、売上高は前年比 2.7%増の 120,671 百万円、売上総利益は同 8.1%増の 37,004 百万円となった。

販管費は、広告宣伝費や店舗修繕費の増加、小売店舗数の増加等があったものの、ドライバースタンド社とモンテカルロ社の本部体制見直し効果や減価償却費の減少により、28,172 百万円（前年比 3.8%増）に留まった。これらの結果、営業利益は 8,831 百万円(同 24.8%増)、経常利益は 9,920 百万円（同 21.7%増）となった。当期純利益は、繰延税金資産の回収可能性の判断を見直したこともあり、7,296 百万円（同 20.4%増）となった。

売上高の部門別内訳については、卸売部門は前年比 0.3%減の 61,470 百万円、小売部門は同 7.0%増の 51,644 百万円となった。

2014 年 3 月期末の店舗数は、国内がイエローハット店：579 店舗、モンテカルロ：11 店舗、2 りんかん：40 店舗、海外がイエローハット 15 店舗の合計 645 店舗となった。

2014 年 3 月期第 3 四半期決算実績

2014 年 1 月 31 日、同社は 2014 年 3 月期第 3 四半期決算を発表した。通期会社予想に変更はない。

第 3 四半期累計期間の売上高は 92,907 百万円（前年同期比 1.5%減）、売上総利益は 27,086 百万円（同 5.1%増）であった。販管費は、小売店舗数は増加したものの、株式会社ドライバースタンドと株式会社モンテカルロの本部体制見直しの効果等もあり、20,469 百万円（同 0.8%増）にとどまった。これらの結果、営業利益は 6,617 百万円（同 21.2%増）、経常利益は 7,333 百万円（同 18.2%増）、四半期純利益は、5,177 百万円（同 1.6%増）となった。

軽自動車・コンパクトカー向けバッテリー、低燃費タイヤやスタッドレスタイヤ、アルミホイールの販売が堅調に推移した。一方、カーナビゲーションは、”据え置き型”の販売量は下げ止まりの兆しを見せているが、、依然として販売単価低下の状況にあり、厳しい経営環境であ

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

った。

売上高の主な部門別内訳については、卸売部門は 49,035 百万円（前年同期比 4.6%減）、小売部門は 38,212 百万円（同 2.7%増）であった。

2014 年 3 月期第 3 四半期末の店舗数は、国内はイエローハット店：572 店舗、モンテカルロ：12 店舗、2 りんかん：40 店舗、海外はイエローハット 15 店舗の合計 639 店舗となった。

2014 年 3 月期第 2 四半期決算実績

2013 年 10 月 31 日、同社は 2014 年 3 月期第 2 四半期（上期）決算、及び 201 4 年 3 月期通期業績予想の修正を発表した。

第 2 四半期累計期間の売上高は 53,552 百万円（前年同期比 3.6%減）であった。売上総利益は、小売店舗数の増加、2 りんかんの好調な推移、売上原価の低減により 16,284 百万円（同 2.1%増）、販管費は、小売店舗数は増加したものの、一部子会社の本部体制見直しの効果等により 13,329 百万円（同 0.2%減）となった。これらの結果、営業利益は 2, 955 百万円（同 14.0%増）、経常利益は 3,456 百万円（同 8.2%増）、四半期純利益は、2,79 4 百万円（同 16.2%減、前年は負ののれん発生益 2,027 百万円を計上）となった。

売上高の主な部門別内訳については、卸売部門は 27,200 百万円（前年同期比 6.0%減）、小売部門は 22,590 百万円（同 1.1%減）であった。

2014 年 3 月期第 2 四半期末の店舗数は、国内はイエローハット店：564 店舗、モンテカルロ：12 店舗、2 りんかん：40 店舗、海外はイエローハット 15 店舗の合計 631 店舗となった。
2014 年 3 月期通期会社予想の修正は下記の通り。

2014 年 3 月期通期会社予想
・売上高：　118,552 百万円（前回予想 122,500 百万円）
・営業利益：　7,755 百万円（同　7,500 百万円）
・経常利益　：8,556 百万円（同　8,300 百万円）
・当期利益：　5,894 百万円　（同　5,100 百万円）

同社は、第 2 四半期連結累計期間の業績予想と実績値との差異を踏まえ、通期業績予想を修正した。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

第２四半期連結累計期間の売上高は、ナビゲーションの販売単価下落が想定を上回ったこと等により未達となった。営業利益、経常利益は、売上原価の低減、及び販管費の見直しにより、また四半期純利益については、加えて特別利益を計上したことにより会社予想を上回った。

2014 年 3 月期第 1 四半期決算実績

2013 年 7 月 31 日、同社は 2014 年 3 月期第 1 四半期決算を発表した。会社予想に変更はない。

売上高は 26,430 百万円（前年同期比 6.8%減）であった。既存店の収益力強化を目的にテレビ CM の強化など各種営業施策を実施したが、ナビゲーション販売単価の大幅下落、前年同期のタイヤ値上げによる前倒し需要、及び新車販売増加に伴う関連商品需要増の反動から減収となった。ただし、小売店舗数の増加、粗利構成の変化などにより売上総利益は 781 百万円（同 3.2%増）、株式会社ドライバースタンドと株式会社モンテカルロの本部体制見直しの効果等により販管費は6,681 百万円（同 1.1%減）となり、営業利益は 1,123 百万円（同 40.3%増）、経常利益は 1,435 百万円（同 19.0%増）となった。四半期純利益については、前年度に負ののれん発生益 2,027 百万円を計上していることから 1,028 百万円（同 66.4%減）となった。

売上高の部門別内訳については、卸売部門は前年同期比 12.1%減の 133 百万円、小売部門は同 0.5%減の 11,252 百万円となった。

2014 年 3 月期第 1 四半期末の店舗数は、国内がイエローハット店：562 店舗、モンテカルロ：12 店舗、2 りんかん：39 店舗、海外がイエローハット 15 店舗の合計 628 店舗となった。

2013 年 3 月期通期決算実績

2013 年 5 月 10 日、同社は 2013 年 3 月期通期決算を発表した。

2012 年 3 月期における、地デジ対応商品特需、タイヤ値上げによる特需、という 2 つの特需の反動減に加え、カーナビゲーションの販売単価低下など、厳しい状況にあった。ただし、株式会社モンテカルロ、株式会社ドライバースタンドの子会社化及び新規出店、各種営業施策などによって、売上高は前年比 13.9%増の 117,482 百万円、売上総利益は同 27.1%増の 34,228 百万円となった。同社は営業施策として、TVCM による認知度向上策やタイヤを中心とした消耗品の拡販、車検、板金、ポリマーコーティング等各種メニューの拡充を進めてい

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

る。

販管費が子会社店舗の増加に伴い前年同期比 31.2%増の 6,453 百万円となったものの、営業利益は同 13.4%増の 7,076 百万円、経常利益は同 13.4%増の 8,148 百万円であった。当期純利益は、特別利益 2,223 百万円、特別損失 1,512 百万円を計上したことにより、前年比 15.6%増の 6,060 百万円となった。特別利益には、ドライバースタンド社の子会社化によって発生した負ののれん発生益 2,027 百万円が含まれる一方、特別損失は、大半が減損損失（1,404 百万円）である。

売上高の部門別内訳については、卸売部門は前年比 4.0%減の 61,635 百万円、小売部門は同 53.3%増の 48,259 百万円となった。同社は、グループ企業への店舗譲渡を進めてきたことから、これまでは直営店舗減少、グループ企業運営店舗増加によって、卸売部門の売上高が増加する一方、小売部門の売上高が縮小する傾向にあった。しかし、地デジ対応商品特需の反動やカーナビゲーションの販売単価低下などによって 2013 年 3 月期は卸売部門の売上高が減少した。一方、M&A によって小売部門の売上高が増加した格好だ。

2013 年 3 月期末の店舗数は、国内がイエローハット店：560 店舗、モンテカルロ：12 店舗、2 りんかん：38 店舗、海外がイエローハット 15 店舗の合計 625 店舗となった。国内におけるイエローハット店の新規出店が 24 店舗、ドライバースタンド及びモンテカルロからイエローハット店への看板替え 14 店舗があった一方、イエローハット店の退店が 8 店舗あったことで、国内におけるイエローハット店の純増数は 30 店舗であった。

計画対比では、売上高が計画を下回ったが、カーナビゲーションの販売単価低下が響いた模様。一方、営業利益、経常利益、当期純利益は計画を上回って着地した。

2013 年 3 月期第 3 四半期決算実績

2013 年 2 月 1 日、同社は 2013 年 3 月期第 3 四半期決算を発表した。通期会社予想に変更はない。

第 3 四半期累計期間においては、前年同期における、地デジ対応商品特需、タイヤ値上げによる特需、という 2 つの特需の反動減に加え、カーナビゲーションの販売単価減など、厳しい状況にあった。ただし、株式会社モンテカルロ、株式会社ドライバースタンドの子会社化及び新規出店、各種営業施策などによって、売上高は前年同期比 16.3%増の 94,318 百万円、売上総利益は同 31.2%増の 25,769 百万円となった。

販管費が子会社店舗の増加に伴い前年同期比 41.3%増の 20,308 百万円となったものの、営業利益は同 3.7%増の 5,461 百万円、経常利益は同 1.6%増の 6,205 百万円であった。四半

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

期純利益は、特別利益 2,212 百万円、特別損失 1,226 百万円を計上したことにより、前年同期比 22.3%増の 5,095 百万円となった。

売上高の部門別内訳については、卸売部門は前年同期比 2.5%減の 51,418 百万円、小売部門は同 62.2%増の 37,209 百万円となった。同社は、グループ企業への店舗譲渡を進めてきたことから、これまでは直営店舗減少、グループ企業運営店舗増加によって、卸売部門の売上高が増加する一方、小売部門の売上高が縮小する傾向にあった。しかし、上記事業概況を映し、今第 3 四半期累計期間は卸売部門の売上高が減少する一方、小売部門の売上高が増加した格好だ。

2013 年 3 月期第 3 四半期末の店舗数は、国内がイエローハット店：553 店舗、モンテカルロ：13 店舗、ドライバースタンド：5 店舗、2 りんかん：35 店舗、海外がイエローハット 15 店舗の合計 621 店舗となった。

2013 年 3 月期第 2 四半期決算実績

2012 年 11 月 1 日、同社は 2013 年 3 月期第 2 四半期（上期）決算を発表した。また、同時に 2013 年 3 月期通期会社予想の修正を発表した。

第 2 四半期累計期間の売上高は 55,575 百万円（前年同期比 15.0%増）であった。前年同期における、1）地デジ対応商品の特需、2）タイヤ値上げによる特需、という 2 つの特需の存在からその反動はあったものの、モンテカルロ社、ドライバースタンド社の子会社化、新規出店、各種営業施策などによって増収となった。ただし、子会社店舗の増加に伴い販管費が 13,351 百万円（同 42.6%増）となり、営業利益は 2,593 百万円（同 11.7%減）となった。もっとも、四半期純利益は、特別利益を 2,212 百万円、特別損失を 1,217 百万円計上したことから、3,333 百万円（同 25.3%増）となった。

売上高の部門別内訳については、卸売部門は前年比 6.1%減の 28,941 百万円、小売部門は同 64.3%増の 22,833 百万円となった。同社は、グループ企業への店舗譲渡を進めてきたことから、これまでは直営店舗減少、グループ企業運営店舗増加によって、卸売部門の売上高が増加する一方、小売部門の売上高が縮小する傾向にあった。しかし、前述した 2 社の子会社化によって、今第 2 四半期累計期間は小売部門の売上高が増加した格好だ。

2013 年 3 月期第 2 四半期末の店舗数は、国内がイエローハット店：541 店舗、モンテカルロ：13 店舗、ドライバースタンド：13 店舗、2 りんかん：29 店舗、海外がイエローハット 15 店舗の合計 611 店舗となった。

2013 年 3 月期通期会社予想の修正は下記の通り。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

2012 年 3 月期通期会社予想
・売上高：　120,619 百万円（前回予想 125,060 百万円）
・営業利益：　6,625 百万円（同 7,065 百万円）
・経常利益　：7,749 百万円（同 7,846 百万円）
・当期利益：　5,872 百万円　（同 4,460 百万円）
・1 株当たり年間配当金：247.54 円（同 184.36 円）

同社によれば、第 3 四半期以降は前年のアナログ放送終了に伴う特需の反動は薄まると予想されるものの、売上高、営業利益、経常利益については、上期の販売減少により前回予想を下回る見込みであるため下方修正、また、当期純利益に関しては、上期の特別損失額が計画を下回ったため上方修正したとしている。

2013 年 3 月期第 1 四半期決算実績

2012 年 **8** 月 **3** 日、同社は 2013 年 3 月期第 1 四半期決算を発表した。会社予想に変更はない。

売上高は 28,346 百万円（前年比 20.0%増）であった。前年同期における、1）地デジ対応商品の特需、2）タイヤ値上げによる特需、という 2 つの特需の存在からその反動はあったものの、株式会社モンテカルロ、株式会社ドライバースタンドの子会社化、新規出店、各種営業施策などによって増収となった。ただし、上記 2 社の子会社化などによって販管費が 6,759 百万円（同 46.6%増）となり、営業利益は 800 百万円（同 38.8%減）となった。もっとも、四半期純利益は、負ののれん発生益など特別利益 2,202 百万円を計上したことから、3,057 百万円（同 144.4%増）となった。

売上高の部門別内訳については、卸売部門は前年比 0.7%増の 99 百万円、小売部門は同 67.1%増の 11,304 百万円となった。同社は、グループ企業への店舗譲渡を進めてきたことから、これまでは直営店舗減少、グループ企業運営店舗増加によって、卸売部門の売上高が増加する一方、小売部門の売上高が縮小する傾向にあった。しかし、前述した 2 社の子会社化によって、今第 1 四半期は小売部門の売上高が増加した格好だ。

2013 年 3 月期第 1 四半期末の店舗数は、国内がイエローハット店：535 店舗、モンテカルロ：14 店舗、ドライバースタンド：17 店舗、2 りんかん：26 店舗、海外がイエローハット 14 店舗の合計 606 店舗となった。

2012 年 3 月期通期決算実績

2012 年 5 月 11 日、同社は 2012 年 3 月期通期決算を発表した。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

売上高は前年比 8.7%増の 103,110 百万円であった。同社は各種営業施策の実施や既存店の収益力強化、出店拡大による売上向上に努めた結果であるとコメントしている。

イエローハットグループ（直営、子会社運営店、FC 運営店）の店頭売上高を品目別にみると、タイヤやアルミホイール、地デジ対応商品（地デジチューナー、地デジチューナー内蔵ナビゲーション等）等が全般的に好調であった。

2012 年 3 月期末の国内イエローハット店舗数は、直営店：26 店舗、子会社運営店：103 店舗、グループ企業運営店：401 店舗の合計 530 店舗。海外店舗数は 15 店舗であった。また、他にも国内モンテカルロ店舗として、子会社：11 店舗、グループ企業運営店 4 店舗の合計 15 店舗がある。

売上高の部門別内訳については、店舗譲渡により直営店舗数が減少、グループ企業運営店舗が増加した結果、卸売部門は前年比 13.6%増の 64, 186 百万円、小売部門は同 0.2%減の 31,483 百万円となった。

営業利益は前年比 41.3%増の 6,238 百万円であった。上記増収効果に加え、販売管理費が前年比 6.0%増に留まったことが寄与した格好である。経常利益は同 38.5%増の 7,188 百万円、当期純利益は同 80.2%増の 5,244 百万円であった。

2012 年 3 月期第 3 四半期実績

2012 年 2 月 3 日、同社は 2012 年 3 月期第 3 四半期決算を発表した。会社予想に変更はない。

第 3 四半期累計期間の売上高は前年比 8.9%増の 81,074 百万円であった。同社は各種営業施策の実施や既存店の収益力強化、出店拡大による売上向上に努めた結果であるとコメントしている。

2012 年 3 月期第 3 四半期末の国内店舗数は、直営店：26 店舗、子会社運営店：93 店舗、グループ企業運営店：397 店舗の合計 516 店舗。海外店舗数は 16 店舗であった。2011 年 3 月期末からの変化でいえば、国内店舗数は 16 店舗の純増（開店 19 店舗、閉店 3 店舗）、海外店舗数は 1 店舗の純減となる。国内で開店した 19 店舗のうち 18 店舗は全て居抜き物件である。

売上高の部門別内訳については、店舗譲渡により直営店舗数が減少、グループ企業運営店舗が増加した結果、卸売部門は前年比 15.5%増の 52,717 百万円、小売部門は同 2.1%減の

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

22,938 百万円となった。

営業利益は前年比 46.3%増の 5,265 百万円であった。上記増収効果に加え、販売管理費が前年比 1.3%増に留まったことが寄与した格好だ。

2012 年 3 月期第 2 四半期実績

2011 年 11 月 4 日、同社は 2012 年 3 月期第 2 四半期決算を発表した。同社は 2011 年 11 月 2 日に既に 2012 年 3 月期第 2 四半期累計期間および通期の会社予想の上方修正を発表している。

第 2 四半期累計期間の売上高は前年比 10.6%増の 48,344 百万円であった。同社は各種営業施策の実施や既存店の収益力強化、出店拡大による売上向上に努めた結果であるとコメントしている。

2012 年 3 月期第 2 四半期末の国内店舗数は、直営店：24 店舗、子会社運営店：87 店舗、グループ企業運営店：399 店舗の合計 510 店舗。海外店舗数は 16 店舗であった。2011 年 3 月期末からの変化でいえば、国内店舗数は 10 店舗の純増（開店 12 店舗、閉店 2 店舗）、海外店舗数は 1 店舗の純減となる。国内で開店した 12 店舗のうち 11 店舗は全て居抜き物件である。

営業利益は前年比 101.7%増の 2,935 百万円であった。上記増収効果に加え、販売管理費が前年比 0.7%減となったことが寄与した格好だ。

2012 年 3 月期第 1 四半期実績

2011 年 8 月 4 日、同社は 2012 年 3 月期第 1 四半期決算を発表した。

売上高は前年比 12.3%増の 23,619 百万円であった。同社は各種営業施策の実施や既存店の収益力強化、出店拡大による売上向上に努めた結果であるとコメントしている。

イエローハットグループ（直営、子会社運営店、FC 運営店）の店頭売上高を品目別にみると、タイヤや地デジ対応商品（地デジチューナー、地デジチューナー内蔵ナビゲーション等）が好調であったとのことであった。地デジ対応商品は 2011 年 7 月のアナログ放送終了に伴い需要が高まっている。

2012 年 3 月期第 1 四半期末の国内店舗数は、直営店：23 店舗、子会社運営店：85 店舗、グループ企業運営店：395 店舗の合計 503 店舗。海外店舗数は 16 店舗であった。2011 年 3 月期末からの変化でいえば、国内店舗数は 3 店舗の純増（開店 5 店舗、閉店 2 店舗）、海外店

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

舗数は 1 店舗の減少となる。国内で開店した 5 店舗のうち 4 店舗は全て居抜き物件である。

営業利益は前年同期の約 3.2 倍となる 894 百万円であった。上記増収効果に加え、販売管理費が前年比 1.7%減となったことが寄与した格好だ。また、経常利益に関しては、貸倒引当金戻入額 273 百万円を営業外収益として計上していることもあり、前年同期の約 3.3 倍となる 1,833 百万円となった。

同社は 2012 年 3 月期上期および通期の会社予想を以下のように修正したが、クレジット関連手数料等の表示方法を変更したことに伴うものであるとのことであり、ファンダメンタルズに基づいた修正ではない。もっとも、2012 年 3 月期第 1 四半期実績の 2012 年 3 月期上期会社予想に対する進捗率は売上高が 50.3%だが、営業利益で 81.2%、経常利益で 101.7%と高い。

2012 年 3 月期上期
- 売上高：46,997百万円（当初予想46,870百万円）
- 営業利益：1,610百万円（同1,483百万円）
- 経常利益：1,803百万円（据え置き）
- 純利益：1,015百万円（据え置き）

2012 年 3 月期通期
- 売上高：100,307百万円（当初予想100,021百万円）
- 営業利益：4,822百万円（同4,536百万円）
- 経常利益：5,312百万円（据え置き）
- 純利益：2,974百万円（据え置き）

2011 年 3 月期実績

2011 年 5 月 12 日、同社は 2011 年 3 月期決算を発表した。また、同時に期末の配当を前回の配当予想 8 円から増配し、10 円にすると発表した（年間配当は前回予想の 16 円から 18 円に）。

同社は 2011 年 3 月期の会社予想を 2010 年 11 月、2011 年 2 月と 2 回上方修正した。2011 年 3 月期実績は、売上高は若干計画未達であったものの、営業利益で 12.3%会社予想を上回った。同社は各種施策への取り組みと経費コントロールの結果であるとコメントしている。東日本大震災に関しては、物流センターや一部の施設、店舗で被害が発生、災害損失引当金繰入 252 百万円を特別損失として計上した（特別損失合計は 2,669 百万円）。もっとも、当期純利益は前年比 76.6%増の 2,910 百万円となり、会社予想を上回った。

同社にとっての営業基盤であるイエローハットグループ（直営、子会社運営店、FC 運営店）

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

の店頭売上高は 111,482 百万円（前年比 4.6%増）。主な品目別売上高をみると、タイヤ：前年比 13%増、アルミホイール：前年比 18%増、オーディオ・ビジュアル・コミュニケーション：前年比 3%減、バッテリー：前年比 12%増などとなっており、販売強化中の商品の売れ行きは全般的に好調であった。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

その他情報

沿革

同社は 1961 年、カー用品の卸売業として鍵山秀三郎氏によって創業された。創業時の名称はローヤル。その後、1982 年にイエローハットグループ店第 1 号を開店し、1990 年代にはグループの店舗数を一気に拡大（1992 年 12 月：200 店舗、1995 年 4 月：300 店舗、1997 年 3 月：400 店舗）。1997 年には東証 1 部上場を果たす。この上場を機に株式社イエローハットに商号を変更した。2000 年代半ばより多角化や販売子会社の一本化を行うも失敗に終わり、2008 年 3 月期、2009 年 3 月期と 2 期連続で最終赤字に転落。2008 年 10 月に就任した堀江社長の下、再び販売子会社の地域分散化や本業への経営資源の集中を進め現在に至る。

ニュース&トピックス

2014 年 3 月
2014 年 3 月 24 日、同社は 2014 年 3 月期の 1 株当たり期末配当予想を前回予想より 4 円増額の 22 円とし、年間配当予想を 40 円に修正した。

2012 年 11 月
2012 年 11 月 1 日、同社は 2013 年 3 月期通期会社予想の修正を発表した。

2012 年 5 月
2012 年 5 月 8 日、同社は 2012 年 3 月期の 1 株当たり期末配当予想を前回予想より 2 円増額の 14 円とし、年間配当予想を 24 円に修正した。

2011 年 12 月
2011 年 12 月 2 日、同社は株式会社モンテカルロ（JASDAQ7569）を株式交換によって 100%子会社化すると発表した。

2011 年 12 月 2 日開催の両社の取締役会において、以下 1）から 3）を決議したとのことである。
1）同社によるモンテカルロ社優先株式の取得
2）当該優先株式の普通株式への転換を通じたモンテカルロ社の子会社化
3）同社を株式交換完全親会社、モンテカルロを株式交換完全子会社とし、その対価としてモンテカルロの株主に対して同社普通株式を交付する株式交換を行う

モンテカルロ社は自動車関連製品の直営店で運営及び卸売事業を営む。中国地方を中心としたエリアに強みを有しているものの、2000 年 3 月期をピークに売上高は減少傾向が続いてお

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

り、近年の景気低迷もあって企業収益が圧迫される状態が続いていた。

モンテカルロ社の 2011 年 3 月期の連結ベースの経営成績及び財政状態は以下。
- 売上高：8,956百万円
- 営業利益：△106百万円
- 経常利益：△167百万円
- 当期純利益：△280百万円
- 総資産：6,828百万円
- 純資産：424百万円
- 有利子負債：5,257百万円

こうした状況下、同社とモンテカルロ社はモンテカルロ社が既存店舗の一部及び有利子負債の一部を切り離すことを前提に、モンテカルロ社を同社の完全子会社とし、モンテカルロ社にイエローハットの有する経営ノウハウ、資金力を導入することにしたというのが子会社化の目的のようだ。

今後の主な予定
2011 年 12 月 5 日：モンテカルロ社優先株式の同社への譲渡
2011 年 12 月 12 日：モンテカルロ社優先株式の普通株式への転換
2012 年 2 月 27 日：モンテカルロ社株式上場廃止日
2012 年 3 月 1 日：本株式交換の効力発生日

2012 年 3 月期業績に与える影響については、精査中のため、判明次第公表するとのことである。

2011 年 11 月
2011 年 11 月 21 日、同社は出光興産株式会社（東証 1 部 5019）と自動車用品の卸販売、店舗販売および商品開発にかかわる提携協議に関して基本合意に至ったと発表した。また、本提携を強固なものとすべく、出光興産社で同社の株式の取得も検討する（取得方法は未定）とのことである。

2011 年 11 月 2 日、同社は 2012 年 3 月期第 2 四半期累計期間および通期の会社予想の上方修正を発表した。また、期末配当予想の増額修正を発表した。

2012 年 3 月期第 2 四半期累計期間会社予想
- 売上高：48,344百万円（前回予想46,997百万円）
- 営業利益：2,935百万円（同1,610百万円）
- 経常利益：3,536百万円（同1,803百万円）
- 純利益：2,660百万円（同1,015百万円）

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

2012 年 3 月期通期会社予想

- 売上高：101,193百万円（前回予想100,307百万円）
- 営業利益：6,151百万円（同4,822百万円）
- 経常利益：7,047百万円（同5,312百万円）
- 純利益：4,502百万円（同2,974百万円）

同社は業績予想の上方修正要因について、第 2 四半期累計期間の実績が、アナログ放送終了に伴う地デジ対応ナビゲーション需要や震災復興のための需要増などからの売上高が予想を上回る見込みであるほか、経費コントロールに努めた結果であるとコメントしている。また、会社予想を鑑み、期末配当予想を 1 株当たり 12 円（前回予想は同 10 円）、年間配当予想を同 22 円（前回予想は同 20 円）に増額修正したと述べている。

大株主

大株主上位10名	所有株式数の割合
有限会社幸栄企画	13.03%
出光興産株式会社	5.00%
イエローハット共和会	4.68%
イエローハット共栄会	2.51%
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	2.09%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	1.98%
株式会社三菱東京UFJ銀行	1.98%
ノーザン トラスト カンパニー（エイブイエフシー）アカウント ノン トリーティー	1.85%
鍵山 幸一郎	1.57%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	1.51%

出所：会社データよりSR社作成。 注：自己名義株式を除く。

上図は 2014 年 3 月 31 日現在。

有限会社幸栄企画は前社長の鍵山幸一郎氏が社長を務める不動産管理会社。鍵山幸一郎氏個人名義と合算すれば直接および間接的な保有比率は 14.6%である。

株主還元

連結純資産配当率（DOE）1.5%を基準に各年度の連結業績等を勘案しながら配当を行っていくことを基本方針としている。

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

企業概要

企業正式名称	本社所在地
株式会社イエローハット	103-0002 東京都中央区日本橋馬喰町 1-4-16 馬喰町第一ビルディング
代表電話番号	**上場市場**
03-5695-1600	東証 1 部
設立年月日	**上場年月日**
1962 年 3 月 15 日	1995 年 12 月 15 日
HP	**決算月**
http://www.yellowhat.jp/	3 月
IR コンタクト	**IR ページ**
	http://www.yellowhat.jp/corp/ir/
IR メール	**IR 電話**

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved

会社概要

株式会社シェアードリサーチは今までにない画期的な形で日本企業の基本データや分析レポートのプラットフォーム提供を目指しています。さらに、徹底した分析のもとに顧客企業のレポートを掲載し随時更新しています。

SR社の現在のレポートカバレッジは次の通りです。

アートスパークホールディングス株式会社
あい ホールディングス株式会社
アクリーティブ株式会社
株式会社アクセル
アニコムホールディングス株式会社
株式会社アバンショップホールディングス
アンリツ株式会社
イオンディライト株式会社
株式会社イエローハット
株式会社伊藤園
株式会社インテリジェント　ウェイブ
株式会社インフォマート
株式会社エス・エム・エス
SBSホールディングス株式会社
エレコム株式会社
エン・ジャパン株式会社
株式会社オンワードホールディングス
株式会社ガリバーインターナショナル
キヤノンマーケティングジャパン株式会社
KLab株式会社
グランディハウス株式会社
株式会社クリーク・アンド・リバー社
ケネディクス株式会社
株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス
ケンコーコム株式会社
コムシスホールディングス株式会社
株式会社ザッパラス
サトーホールディングス株式会社
株式会社サニックス
株式会社サンリオ
Jトラスト株式会社
GCAサヴィアン株式会社
シップヘルスケアホールディングス株式会社
株式会社ジェイアイエヌ
ジャパンベストレスキューシステム株式会社
スター・マイカ株式会社
株式会社スリー・ディー・マトリックス
ソースネクスト株式会社
株式会社ダイセキ
株式会社高島屋
タキヒヨー株式会社
株式会社多摩川ホールディングス
株式会社チヨダ
DIC株式会社
株式会社デジタルガレージ
株式会社TOKAIホールディングス
株式会社ドリームインキュベータ
株式会社ドン・キホーテ
内外トランスライン株式会社
ナノキャリア株式会社
日進工具株式会社
日本エマージェンシーアシスタンス株式会社
日本駐車場開発株式会社
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ
株式会社ハピネット
パナソニック インフォメーションシステムズ株式会社
株式会社バルス
ピジョン株式会社
フィールズ株式会社
株式会社フェローテック
フリービット株式会社
株式会社ベネフィット・ワン
株式会社ベリテ
株式会社ベルパーク
松井証券株式会社
株式会社マックハウス
株式会社 三城ホールディングス
株式会社ミライト・ホールディングス
株式会社メディネット
株式会社モブキャスト
株式会社夢真ホールディングス
株式会社ラウンドワン
リゾートトラスト株式会社
株式会社良品計画
レーザーテック株式会社
株式会社ワイヤレスゲート

※投資運用先銘柄に関するレポートをご所望の場合は、弊社にレポート作成を委託するよう
各企業に働きかけることをお勧めいたします。また、弊社に直接レポート作成をご依頼頂くことも可能です。

ディスクレーマー

本レポートは、情報提供のみを目的としております。投資に関する意見や判断を提供するものでも、投資の勧誘や推奨を意図したものでもありません。SR Inc.は、本レポートに記載されたデータの信憑性や解釈については、明示された場合と黙示の場合の両方につき、一切の保証を行わないものとします。SR Inc.は本レポートの使用により発生した損害について一切の責任を負いません。
本レポートの著作権、ならびに本レポートとその他Shared Researchレポートの派生品の作成および利用についての権利は、SR Inc.に帰属します。本レポートは、個人目的の使用においては複製および修正が許されていますが、配布・転送その他の利用は本レポートの著作権侵害に該当し、固く禁じられています。
SR Inc.の役員および従業員は、SR Inc.の調査レポートで対象としている企業の発行する有価証券に関して何らかの取引を行っており、または将来行う可能性があります。そのため、SR Inc.の役員および従業員は、該当企業に対し、本レポートの客観性に影響を与えうる利害を有する可能性があることにご留意ください。

金融商品取引法に基づく表示

本レポートの対象となる企業への投資または同企業が発行する有価証券への投資についての判断につながる意見が本レポートに含まれている場合、その意見は、同企業からSR Inc.への対価の支払と引き換えに盛り込まれたものであるか、同企業とSR Inc.の間に存在する当該対価の受け取りについての約束に基づいたものです。

連絡先

http://www.sharedresearch.jp
Email: info@sharedresearch.jp

株式会社シェアードリサーチ
東京都文京区千駄木 3-31-12
電話番号　(03) 5834-8787

Copyright (C) 2013 Shared Research Inc. All Rights Reserved